

ENSAIO TEÓRICO SOBRE O LUGAR DAS INSTITUIÇÕES NO MODELO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE UPPSALA

Área temática: Estudos Organizacionais – Abordagem Institucional

AUTORA

KELLY ROMAN PAVAN

ESPM

ke_pavan@hotmail.com

RESUMO

Neste ensaio teórico, é realizada uma análise dos artigos produzidos por Johanson e Vahlne, entre os anos de 1977, data da publicação original do modelo de internacionalização de Uppsala, e 2009, quando o modelo de Uppsala foi revisitado pelos autores para que passasse a incorporar a inserção de empresas em *networks* durante seu processo de internacionalização. O foco dessa análise está em identificar o papel desempenhado pelas instituições sobre as empresas em processo de internacionalização em cada um dos artigos, de modo a verificar como as instituições têm sido alocadas no modelo de Uppsala até a atualidade. A metodologia da pesquisa, pertinente a um ensaio teórico, consiste na revisão bibliográfica referente ao modelo de Uppsala, tendo-se considerado apenas os artigos propostos pelos próprios idealizadores do modelo de Uppsala, Johanson e Vahlne, juntos ou com outros autores. Paralelamente, foi realizada a revisão de literatura sobre instituições. O objetivo da pesquisa é elucidar como o papel das instituições se alterou dentro do modelo de Uppsala, no período entre 1977 e 2009.

Palavras-chaves: Uppsala. Internacionalização. Instituições.

ABSTRACT

In this theoretical essay, it's performed an analysis of the articles produced by Johanson and Vahlne, between the years of 1977, date of the original publication of the Uppsala internationalization model, and 2009, when the Uppsala model was revisited by the authors in order to incorporate the participation of firms in *networks* during their processes of internationalization. The focus of this analysis is to identify the role played by institutions on the internationalization processes of companies in each of the articles, so that it could be evaluated how the institutions have been allocated in the Uppsala model to date. The research methodology, relevant to a theoretical essay, is to review literature regarding to the Uppsala model, and it's considered only articles proposed by the creators of the Uppsala model, Johanson and Vahlne, together or with another authors. In parallel, it was performed a review of the literature on institutions. The objective of this research is to elucidate how the role of institutions has changed within the internationalization model of Uppsala in the period between 1977 and 2009.

Key-words: Uppsala. Internationalization. Institutions.

1. INTRODUÇÃO

Os processos de internacionalização de empresas podem variar desde as formas mais simples de transações internacionais, como a importação e a exportação de bens ou serviços, até as formas mais complexas de investimento direto no exterior (MARIOTTO, 2007).

No momento em que decidem pela internacionalização, os dirigentes de uma empresa devem ter em mente que enfrentarão desafios adicionais, característicos da expansão internacional e que não existiam no nível doméstico. Exemplos desses desafios são as incertezas políticas e econômicas do país estrangeiro e as diferenças culturais entre o país estrangeiro e o país de origem da empresa (MARIOTTO, 2007).

Os traços políticos, econômicos e culturais de um país são definidos por conjuntos de elementos, chamados instituições, que exercem fortes influências, tanto sobre o comportamento das empresas quanto sobre a definição de suas estratégias. Essas instituições podem ser formais ou informais e poderão atuar ora incentivando determinadas posturas e ora restringendo outras posturas por parte das empresas (NORTH, 1993).

Diante do exposto, a proposta deste ensaio teórico é verificar qual papel foi atribuído às instituições no modelo de internacionalização de Uppsala, que sofreu importantes alterações desde que foi proposto por Johanson e Vahlne, em 1977. Conforme o modelo de Uppsala foi sendo alterado, também o papel das instituições foi sendo revisado dentro do modelo.

O modelo de internacionalização de Uppsala parece apropriado a este tipo de análise, pois ele notadamente considera a influência das instituições no processo de internacionalização de empresas, diferentemente de outras propostas teóricas que negligenciam o papel das instituições nos processos de internacionalização de empresas ou apenas superficialmente o mencionam.

No modelo de Uppsala de 1977, Johanson e Vahlne fazem referência à distância psíquica existente entre o país de origem e o país estrangeiro para onde uma empresa se internacionaliza. Naquele trabalho, a distância psíquica foi definida como “a soma de fatores que dificultam o fluxo de informações de e para o mercado” (JOHANSON e VAHLNE, 1977, p. 24, tradução minha). Alguns exemplos referenciados pelos autores são diferenças lingüísticas, educacionais, culturais, no desenvolvimento industrial dos países, e nas práticas de negócios nesses países. Essas são justamente as instituições que North (1993) aponta como determinantes para o comportamento das empresas. No modelo de Uppsala de 1977, portanto, as instituições próprias de cada país eram consideradas elementos centrais no processo de internacionalização de empresas, uma vez que poderiam constituir barreiras a esse processo.

Nos artigos mais recentes dos autores, o modelo de 1977 não é descartado, mas adaptado à concepção dos mercados como redes de relacionamentos empresariais. Johanson e Vahlne (2009) advogam que o papel das instituições nacionais está mais reduzido, porque o sucesso da internacionalização de uma empresa está mais atualmente ligado ao desenvolvimento de oportunidades dentro de uma *network* do que à superação de incertezas ligadas a essas instituições. Entretanto, o impacto das instituições ainda é percebido, mas dessa vez agindo diretamente sobre os indivíduos e empresas em suas relações, na forma como essas relações são estabelecidas e mantidas.

Pretende-se demonstrar, portanto, que as instituições desempenham papel importante na composição do cenário em que as empresas se internacionalizam, uma vez que essas empresas têm de aprender a lidar com instituições diversas em cada país de inserção e adaptar suas atividades cotidianas às leis, regras e normas do local em que vão atuar. Por outro lado, a inserção em *networks* possibilita às empresas uma adaptação mais fácil às instituições de um país qualquer.

2. A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

Diferentes teorias foram elaboradas, a partir da década de 1950, na tentativa de explicar o fenômeno da internacionalização de empresas. Dentre essas teorias, aquelas com enfoque predominantemente econômico (HYMER, 1960; VERNON, 1966; BUCKLEY e CASSON, 1976; DUNNING, 1980; WILLIAMSON, 1991) se sobressaíram sobre as demais correntes comportamental e gerencial.

Em 1990, North propôs um estudo inaugural do que viria a ser chamado de Nova Economia Institucional. Nesse estudo, o autor define o que são as instituições e relaciona tais instituições à Economia.

As instituições são os constrangimentos e incentivos formais (leis, regulamentos, etc.) ou informais (convenções, normas de conduta, etc.) que os indivíduos estabelecem para reger suas relações em sociedade (NORTH, 1993, 2009). Além de exercerem grande influência sobre o comportamento dos indivíduos em sociedade, as instituições exercem influência sobre o comportamento dos agentes econômicos (NORTH, 1993, 2009; LEE, 2011). Assim, no âmbito econômico, as instituições regulariam o comportamento das empresas, ora incentivando e ora constrangendo determinadas posturas.

Existem algumas características que podem ser atribuídas às instituições para que elas sejam identificadas como tais. Sejam formais ou informais, as instituições devem ter uma característica elementar: elas devem possuir *enforcement* próprio, ou seja, força suficiente para se fazerem cumprir (NORTH, 1993, 2009). Outra característica das instituições é que elas são suportadas por organizações, ou grupos de indivíduos, interessadas (os) em sua perpetuação. As organizações têm poder de barganha suficiente para alterar marginalmente as instituições e, quando conseguem fazê-lo, tendem a exercer suas forças para perpetuar o sistema estabelecido (NORTH, 1993, 2009). Dito de forma aplicada à lógica empresarial, as instituições, por si só, não conseguem agir, tomar decisões, promover ações sociais. Elas são manifestadas nas ações sociais promovidas pelas organizações, que são capazes de pressionar as empresas a atuar de determinadas formas. As empresas que desejam assegurar sua legitimidade nos locais em que atuam buscam incorporar as exigências das organizações mais importantes a sua agenda de negócios, especialmente quando se tratar de empresas internacionalizadas, que precisam demonstrar maior comprometimento com as instituições locais para superar o impacto do “estrangeirismo” nos negócios (CAMPBELL *et al.*, 2012).

O impacto das instituições de um país sobre as empresas nele instaladas pode ter caráter positivo ou negativo.

Assumindo-se que os mercados internacionais são perpetrados pela assimetria de informações, North (1993, 2009) advogava que esse tipo de assimetria gera incertezas que representam custos de transação para as empresas. Um mercado em que há custos de transação é chamado de mercado imperfeito. Para amenizar as incertezas nos mercados imperfeitos são criadas, ao longo do tempo, as instituições. Nesse sentido, as instituições

nacionais têm impacto positivo sobre as empresas instaladas em determinado país, porque auxiliam na criação de um ambiente favorável à execução de contratos e negócios (NORTH, 1993, 2009).

Por outro lado, as instituições podem, muitas vezes, representar um custo adicional às empresas que se internacionalizam, pois elas acabam tendo que promover adaptações para atuar em conformidade com os padrões legais e normas informais dos países estrangeiros com que se relacionam. Nesse sentido, as instituições nacionais têm impacto negativo sobre as empresas instaladas em determinado país, representando um custo adicional para a operação da empresa no exterior. Portanto, muitas instituições podem representar incentivos ao aumento da eficiência empresarial, enquanto outras tantas podem representar restrições que significam reduções na eficiência empresarial (NORTH, 2009).

As empresas que se internacionalizam nada mais são do que um tipo de organização, em meio a outras tantas, que barganha pela representação de seus interesses através das instituições. No processo de internacionalização, North (1993, 2009) julga necessário às empresas possuir a adaptabilidade necessária às instituições nacionais dos países estrangeiros, especialmente quando as empresas não puderem transformar as instituições nacionais profundamente. O cenário ideal é aquele em que as multinacionais são capazes de se adaptar, portanto, às evoluções tecnológicas, sociais, políticas e econômicas dos países estrangeiros, ou seja, um cenário em que possuam matrizes institucionais flexíveis, capazes de serem adaptadas a diferentes contextos nacionais (NORTH, 2009).

Dadas as influências histórico-contextuais na formação, continuidade e alteração das instituições, é fácil concluir que o ambiente institucional irá variar de país a país (BLASCO e ZØLNER, 2010), podendo constituir ora uma vantagem e ora uma barreira ao desempenho das atividades empresariais. Nos países emergentes, por exemplo, os ambientes institucionais fracos podem constituir um desestímulo ao investimento empresarial (BAZUCHI, 2012). Os aspectos institucionais de um país estrangeiro serão tão mais influentes sobre as empresas, seguindo-se a lógica das informações apresentadas, quanto mais distintos forem dos aspectos institucionais do país de origem das empresas que se internacionalizam (BERRY *et al.*, 2010; CAMPBELL *et al.*, 2012).

Há, porém, algumas divergências na literatura quanto a quais instituições realmente impactam na atuação das empresas em processo de internacionalização. Para as finalidades deste ensaio teórico, consideram-se relevantes as instituições formais e informais, conforme propostas por North (1993, 2009), que podem compreender as diferenças culturais (língua, etnia, religião, tradicionalismos, etc.); as diferenças político-administrativas (leis, política e/ou instituições governamentais); e as diferenças econômicas entre os países.

Mais do que simplesmente conhecer as instituições referidas, é preciso incorporar a percepção de que elas afetam as decisões das empresas. Algumas instituições administrativas e políticas, por exemplo, podem conferir maior poder de barganha a determinadas organizações em detrimento de outras. Isso irá determinar com quais pressões a empresa multinacional terá de lidar para atingir legitimidade no nível local onde desenvolver suas atividades (BERRY *et al.*, 2010).

As empresas que se internacionalizam estão sujeitas, portanto, às pressões de diferentes instituições nacionais específicas dos países para onde se expandem (LEE, 2011). Enquanto em determinado país a regulação do Estado pode interferir fortemente no comportamento das empresas, por exemplo, em outros países, as restrições econômicas podem exercer maiores influências, como são os casos de França e México, respectivamente

(BLASCO; ZÖLNER, 2010). Cabe às empresas desenvolver a adaptabilidade necessária às diferentes instituições nacionais para alcançar o sucesso em suas iniciativas de internacionalização.

3. AS INSTITUIÇÕES E O MODELO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE UPPSALA

Uma vez exposto o que se entende por instituições neste ensaio teórico, proceda-se a análise do modelo de internacionalização de Uppsala, procurando identificar onde se encaixam as instituições no processo de internacionalização de empresas e como o lugar ocupado por essas instituições foi modificado, em artigos mais recentes, desde o trabalho inaugural de Johanson e Vahlne, de 1977.

O modelo de internacionalização de empresas nomeado como modelo de Uppsala foi originalmente proposto por Johanson e Vahlne em 1977. Desde então, os autores, juntos ou em parceria com outros autores, elaboraram novos trabalhos e revisaram o modelo original de modo a compreender novos fenômenos característicos do processo de internacionalização de empresas.

O modelo de Uppsala se propõe a explicar *como* as empresas se internacionalizam, sob uma perspectiva que os próprios autores intitulam como comportamental.

Antes de começar a análise do modelo de Uppsala propriamente dito, é preciso ressaltar que o foco desse modelo, tanto na versão original quanto nas versões revisadas, não é o papel das instituições. As instituições foram objeto de análise mais aprofundada por North, na linha da Nova Economia Institucional, em 1990. Não se deve confundir as duas correntes teóricas distintas: a Nova Economia Institucional, de North, que propõe uma análise centrada no papel das instituições e em seu impacto sobre as empresas, e a Teoria de Uppsala, que foca no modo gradualista de internacionalização de empresas. Entretanto, nos artigos em que trataram do modelo de Uppsala, Johanson e Vahlne mencionam o papel das instituições na composição do pano de fundo para a expansão internacional das empresas. Mais que um pano de fundo, as instituições podem ser determinantes para o sucesso do processo de internacionalização de empresas (NORTH, 1993, 2009). A intenção deste ensaio teórico é, justamente, verificar qual papel foi atribuído às instituições no modelo de Uppsala e como ele foi modificado em estudos posteriores.

Na versão original do modelo de Uppsala, proposta em 1977, Johanson e Vahlne explicam o processo de internacionalização de empresas como uma sucessão gradual de etapas que vão desde a simples exportação de mercadorias até a abertura de uma planta produtiva em outro país. A seqüência de etapas esperada na internacionalização de empresas, nesse modelo, é: 1) exportação via agente (a); 2) estabelecimento, no país estrangeiro, de uma subsidiária de vendas (s); e 3) instalação de unidade produtiva no país de destino (p).

Os resultados do estudo empírico de Johanson e Vahlne com empresas suecas foram expostos em uma tabela que demonstrou que a maior parte das empresas seguiu o fluxo $a \rightarrow s \rightarrow p$, mas que era possível, também, fazer o percurso $a \rightarrow p$. Entretanto, nenhuma empresa abriu uma unidade produtiva no exterior antes de ter qualquer contato com o mercado alvo, mesmo que esse contato fosse apenas através da simples exportação de produtos.

Dessa forma, as empresas demonstraram estar gradualmente adquirindo experiência e conhecimentos práticos sobre os mercados estrangeiros, antes de aprofundar sua participação nesses mercados. A internacionalização de empresas, nesse caso, resulta de uma série de

decisões incrementais, que vão ampliando a participação da empresa em mercados estrangeiros. É importante ressaltar que não foram considerados, pelos autores, o estilo de tomada de decisão dos gerentes e as propriedades específicas de cada situação de tomada de decisão (JOHANSON e VAHLNE, 1977).

Uma vez que as etapas de internacionalização acontecem de forma gradual, o tempo de duração do processo de internacionalização de uma empresa será determinado pela distância psíquica entre o país de origem e o país estrangeiro para onde a empresa se internacionaliza.

A distância psíquica deve ser entendida, segundo os autores, como a soma de fatores que dificultam o fluxo de informações de e para o mercado (diferentes línguas, sistema educacionais, práticas de negócios, culturas e níveis de desenvolvimento industrial, por exemplo). Assim, o tempo de duração do processo de internacionalização de uma empresa dependerá diretamente do tempo necessário à empresa para adquirir suficiente conhecimento empírico sobre o mercado estrangeiro (sobre sua língua, seu sistema educacional, suas práticas de negócios, sua cultura e seu nível de desenvolvimento industrial, por exemplo) e fazer uso prático desse conhecimento. Quanto mais aprofundado se tornar o conhecimento da empresa sobre o mercado estrangeiro, maiores serão as possibilidades de ampliar/aprofundar os investimentos nesse mercado. Dessa forma, Johanson e Vahlne (1977) propõem que a falta de conhecimento sobre o mercado estrangeiro pode constituir uma barreira à internacionalização de empresas.

Aqui, revela-se um importante vínculo das instituições com o modelo de Uppsala de 1977. As instituições propostas por North (1993, 2009) estão representadas nesses elementos que caracterizam a distância psíquica entre o país de origem e o país estrangeiro para o qual uma empresa se internacionaliza. Todas essas características (a língua, o sistema educacional, as práticas de negócios, a cultura e o nível de desenvolvimento industrial) são os traços componentes das instituições do país, conforme a definição de North (1990, 2009), pois elas representam as restrições formais e informais que podem constrirem ou incentivar determinados comportamentos empresariais.

No modelo de Uppsala de 1977, portanto, as instituições constituem barreiras nacionais importantes às quais as empresas que se internacionalizam devem se adaptar. As empresas só conseguiriam avançar uma etapa no sentido de aprofundar seu estágio de internacionalização uma vez que conhecessem melhor as instituições do país estrangeiro, por isso o constructo “conhecimento do mercado” é inserido no modelo. O conhecimento do mercado é composto tanto pelo conhecimento das práticas de negócios no país estrangeiro como pelo conhecimento das instituições do próprio país estrangeiro (sua língua, sua cultura, suas condições econômicas e políticas).

Por esse motivo, as empresas teriam preferência por iniciar seu processo de expansão internacional por países mais próximos de seus países de origem, ou seja, países mais semelhantes, em termos culturais, econômicos e políticos, aos seus países de origem.

Os autores, então, dão ênfase à necessidade das empresas conhecerem na prática as instituições do país estrangeiro para que possam aprofundar seu processo de internacionalização, seguindo as etapas do modelo. Assim, conforme as empresas fossem adquirindo maiores conhecimentos sobre um determinado país estrangeiro, e superando suas barreiras institucionais, elas poderiam, então, planejar e iniciar a subsequente expansão para outro país.

No ano de 1997, Johanson se uniu a outros três pesquisadores, Kent Eriksson, Anders Majkgård e D. Deo Sharma, para estudar o tipo de conhecimento necessário às empresas para um processo de internacionalização bem sucedido e os custos associados a esse processo. Nesse momento, o modelo de Uppsala é analisado em mais detalhe pelos pesquisadores, buscando-se avaliar aprofundadamente os impactos da aquisição de conhecimentos empíricos pelas empresas e dos custos nos processos de internacionalização de empresas.

Para Johanson *et al.* (1997), a falta de conhecimento empírico poderia levar ao fracasso de uma empresa em processo de internacionalização. Mas que tipo de conhecimento empírico seria necessário às empresas para alcançarem o sucesso em seus empreendimentos internacionais? As empresas deveriam aprender o modo de se fazer negócios no exterior; conhecer as instituições dos países de destino; e saber como estruturar o processo de internacionalização da empresa.

A falta de conhecimento empírico sobre esses três aspectos acabaria impactando na percepção do gerente sobre os custos da internacionalização da empresa. É evidente que um processo de internacionalização de uma empresa sempre acarretará em custos. Se um gerente não possuir o nível adequado de conhecimentos empíricos sobre os negócios no país estrangeiro, sobre as instituições desse país, e sobre os aspectos práticos da internacionalização, ele perceberá os custos do processo de internacionalização como sendo muito maiores do que aqueles custos com que a empresa pode arcar. Ou seja, a falta de conhecimento influencia negativamente nas percepções gerenciais sobre os processos de internacionalização de empresas (JOHANSON *et al.*, 1997).

Desse ponto de vista, a internacionalização é um processo de constante aprendizado para as empresas. O conhecimento é adquirido através da experiência da empresa no exterior e ajuda a empresa a visualizar melhor os recursos internos e externos que possui e quais as possibilidades de melhor empregá-los (JOHANSON *et al.*, 1997).

Uma vez que o foco deste ensaio teórico está em identificar o lugar das instituições no modelo de Uppsala, faz-se necessário destacar a importância atribuída pelos autores ao conhecimento das instituições do país estrangeiro, para as empresas em processo de internacionalização. O conhecimento institucional significa conhecer o governo, a framework institucional, as regras, as normas e os valores do país estrangeiro, o que está em conformidade com a proposta de North (1993, 2009). Os autores vão além, dizendo que não basta às empresas conhecer apenas as leis escritas do país, mas é necessário que elas compreendam como essas leis funcionam na prática, como são as tarifas, os impostos locais, a cultura local e a língua do país. O conhecimento dessas instituições constitui vantagem para as empresas. A hipótese formulada e comprovada pelos autores é que quanto maior a falta de informação da empresa sobre as instituições do outro país, maiores são os custos percebidos para a internacionalização dessa empresa. O conhecimento das instituições normativas locais e das leis do país reduz o custo percebido da internacionalização. O conhecimento das instituições, associado ao conhecimento da forma de fazer negócios naquele país e a experiência da empresa com processos de internacionalização são as chaves para o sucesso da empresa no exterior (JOHANSON *et al.*, 1997).

Nesse ponto, pode-se destacar que North (2009) chama a atenção para o fato de que algumas instituições do país estrangeiro podem incentivar e outras constranger comportamentos das empresas que nele operam. Entretanto, as observações de Johanson *et al.* pretendem-se válidas para todo o tipo de instituição, já que eles não estudam especificamente os impactos de cada instituição sobre a internacionalização das empresas, mas apenas o

impacto do conhecimento das instituições do país estrangeiro para a internacionalização de empresas. A ênfase está no conhecimento ou desconhecimento dessas instituições, e não no caráter restritivo ou incentivador das mesmas instituições.

Quanto maior a distância psíquica entre dois países, mais difícil é para a empresa captar e interpretar informações apropriadamente, ainda dentro da lógica inicial do modelo de Uppsala de 1977, que se mantém aplicável no estudo de 1997. Após a expansão para os países mais próximos ao país de origem, a empresa deverá partir em busca de novos mercados mais distantes e diferentes do seu país de origem. Não possuir os conhecimentos necessários sobre o ambiente institucional dos países estrangeiros tem um custo para a empresa e pode representar seu fracasso no exterior. Porém, adquirir conhecimento sobre o outro país e suas instituições é, também, um processo custoso e que consome tempo. Aqui é retomada a noção do impacto do tempo sobre o processo de internacionalização das empresas. Uma empresa só irá se comprometer com um novo mercado, em outro país, quando tiver conseguido conhecimento suficiente sobre as instituições desse país, além, é claro, dos conhecimentos sobre os negócios e operacionalização da internacionalização. As instituições do país estrangeiro são, novamente, elementares para o processo de internacionalização de empresas.

A partir do ano 2000, começaram a se produzir artigos científicos, como os de Andersson *et al.* (2002), que procuravam explicar o processo de internacionalização de empresas através da inserção dessas empresas em *networks*. Ou seja, as empresas se internacionalizariam seguindo seus principais parceiros dentro de uma *network* de negócios.

Seguindo essa tendência e entendendo que as forças da globalização e do acelerado desenvolvimento tecnológico estão compelindo as empresas a se internacionalizarem mais rapidamente, Johanson e Vahlne escreveram um artigo, em 2003, em que propuseram conciliar o modelo de Uppsala às teorias de *network*.

Agora, o processo de conhecimento empírico, que leva ao comprometimento da empresa com um novo mercado em um país estrangeiro, acontece dentro de uma rede de relacionamentos da empresa. Nesse caso, é possível observar que as empresas estão adquirindo novos conhecimentos através de seus relacionamentos e entrando em vários países ao mesmo tempo através de suas *networks*.

A distância psíquica, ou seja, a distância entre os tipos de instituições encontradas em dois países (no país de origem da empresa e no país estrangeiro), já não será mais tão importante. Através de várias *networks*, os donos das empresas podem fazer contatos com outras pessoas no exterior que já estejam completamente familiarizadas com as instituições locais, podendo a empresa contratar essa pessoa para comandar as atividades naquele país, reduzindo, em muito, a distância psíquica entre os dois países. No modelo de Uppsala de 1997 foi visto como é importante conhecer bem o outro mercado, a forma de se fazer negócios nesse mercado e as instituições do país onde esse mercado se localiza. A inserção da empresa em uma *network* permite-lhe fazer contatos com pessoas que já dominam com propriedade as instituições do país estrangeiro, reduzindo-se os riscos de entrar às cegas para operar naquele país (JOHANSON e VAHLNE, 2003).

O processo de familiarização com as instituições do país estrangeiro, no modelo de Uppsala original, era lento e custoso, pois somente através da atuação direta no país estrangeiro a empresa conseguiria entender como os clientes, fornecedores, agentes intermediários, concorrentes e as autoridades públicas reagem diante de determinadas circunstâncias. Ou seja, levava tempo até que as empresas em processo de internacionalização adquirissem o conhecimento empírico necessário para entender realmente as instituições

nacionais de um país estrangeiro e atuar com tranquilidade e propriedade em seus mercados. A rede de relacionamentos com clientes, fornecedores, outros parceiros comerciais, etc., agiliza esse processo de familiarização com os novos mercados internacionais e a adaptação a novas condições institucionais. Nessa perspectiva, os mercados dos outros países deixam de ser vistos como entidades limitadas, ou seja, cercadas de barreiras econômicas, culturais e institucionais para fazer negócios (JOHANSON e VAHLNE, 2003).

Isso não significa, segundo os autores, que as barreiras culturais e institucionais desapareçam. Significa, sim, que as empresas têm um desafio: superar as barreiras institucionais e virar *market insiders* através de canais facilitadores, que são as *networks*.

As *networks* são canais importantes que as empresas utilizam para se inserir em novos mercados, mesmo os mais distantes de seu país de origem. É custoso e demorado o processo de estabelecimento das redes de relacionamentos. Mas uma vez estabelecida, uma *network* constitui uma fonte ilimitada de relacionamentos, uma vez que a empresa se relaciona com determinados clientes e fornecedores, mas esses clientes e fornecedores se relacionam com outros clientes e fornecedores, e assim por diante (ANDERSSON, 2002; JOHANSON e VAHLNE, 2003).

A internacionalização de empresas, através da *network*, é uma expansão natural dos negócios das empresas. O processo de internacionalização é menos afetado pelas barreiras nacionais convencionais (instituições políticas, econômicas e culturais). As principais barreiras, agora, não são mais relativas às instituições nacionais, mas às relações, e a como estabelecê-las e como cultivá-las (JOHANSON e VAHLNE, 2003).

As *networks* facilitam o aprendizado das empresas sobre as instituições dos países estrangeiros, portanto, as barreiras institucionais são significativamente reduzidas. Reitere-se que essas barreiras institucionais (culturais, políticas e econômicas), conforme concebidas por North (1993, 2009), não deixam de existir: os países ainda são diferentes em termos culturais, ainda falam diferentes línguas, ainda possuem níveis desiguais de industrialização e desenvolvimento econômico, entre tantas outras diferenças institucionais, mas a participação da empresa em uma *network* facilita sua entrada e sua expansão em mercados estrangeiros. As empresas passam a ser orientadas muito mais pelos fluxos das redes, de seus principais parceiros, para onde eles vão, para onde se expandem, ao invés de critérios como a distância psíquica ou institucional. Além disso, Johanson e Vahlne (2003) concordam com a assertiva de que a globalização torna os países mais semelhantes em termos de instituições.

Diante de tantas contribuições da teoria de *network*, Johanson e Vahlne constataram que era realmente necessário remodelar o processo de internacionalização proposto em 1977. Em 2009, portanto, eles publicam um novo artigo cuja proposta é revisitar o modelo de Uppsala de 1977 e compatibilizar aquele modelo com as contribuições mais recentes das teorias de *network* ao processo de internacionalização de empresas.

Além de incorporar as noções prévias de que as *networks* facilitam a inserção das empresas em novos mercados, em novos países, porque são canais facilitadores de aprendizado para essas empresas, sobre os novos mercados, eles incorporaram a idéia de que dentro dessas *networks* pode haver um campo fértil para a criação de novos conhecimentos, e elaboram mais detalhadamente os laços e conexões entre os elementos das *networks*. Não é o objetivo deste ensaio o aprofundamento nessas questões. Avalie-se, portanto, qual papel coube às instituições nesse modelo de Uppsala revisitado pelos autores.

Entre 1977 e 2009, muitas mudanças ocorreram nas instituições econômicas e regulatórias de vários países, isso sem mencionar mudanças políticas e culturais em um

mundo transformado após a Guerra Fria. Os ambientes para a realização de negócios se tornaram mais complexos, deixaram de ser ambientes onde fornecedores e consumidores independentes apenas superficialmente se relacionavam e passaram a ser redes complexas de relacionamentos nas quais as empresas estão interligadas entre si de várias maneiras. Essas redes de relacionamentos de empresas criam os canais para que o conhecimento seja gerado e transferido entre as empresas e para que sejam construídos laços de confiança entre elas. O processo de construção de confiança é lento e exige passos cautelosos por parte das empresas e o aprendizado é muito mais complexo, porque as informações agora afluem de múltiplas partes. Porém, a inserção em *networks* permite às empresas acessar muito mais rápido os novos mercados, aprender sobre suas condições de negócios e sobre os processos de internacionalização muito mais aprofundadamente e se adaptar muito mais facilmente a contextos institucionais diversos aos de seus países de origem (JOHANSON e VAHLNE, 2009).

Assim, os autores concluem, ao revisitar o modelo de Uppsala de 1977, em 2009, que o aprendizado das empresas e o seu comprometimento estão muito mais vinculados à rede de relacionamentos do que aos aspectos institucionais nacionais. O foco das empresas, na atualidade, é identificar oportunidades e se inserir em uma rede de contatos que viabilize seu acesso aos locais que oferecem essas oportunidades. As empresas se preocupam mais em alcançar as oportunidades, através das redes, do que em superar eventuais barreiras, como as condições institucionais dos países estrangeiros (JOHANSON e VAHLNE, 2009).

Evidentemente as empresas estão interessadas em perseguir as oportunidades que sejam identificadas em novos mercados nos países estrangeiros. Entretanto, a postura dos autores Johanson e Vahlne (2009) sobre a quase completa superação das barreiras institucionais nacionais é bastante controversa na literatura institucional. Cada vez mais artigos científicos têm sido produzidos para demonstrar o impacto das instituições nacionais na escolha do modo de entrada as empresas (SEPÚLVEDA, 2011), na produção de iniciativas a partir das subsidiárias (BAZUCHI, 2012), entre tantos outros temas que demonstram que o impacto das instituições nacionais sobre o processo de internacionalização de empresas pode, sim, ter sido diminuído, mas está longe de ser eliminado.

É preciso cautela para não simplificar excessivamente o papel das instituições nacionais que, sem dúvida, ainda importam para a definição das estratégias empresariais. A globalização e a formação de blocos regionais realmente caracterizam um cenário mais padronizado, homogeneizado, de traços institucionais entre os diferentes países. Entretanto, é preciso notar que as diferenças em aspectos institucionais desses países ainda influenciam nos processos de tomadas de decisões das empresas e, se subestimadas, podem conduzir ao fracasso das empresas mais desavisadas, em processo de internacionalização, mesmo que inseridas em *networks* bastante sólidas.

4. METODOLOGIA

A metodologia empregada consiste na revisão da literatura disponível sobre o modelo de internacionalização de Uppsala, entre os anos de 1977 e 2009. Empregando-se o critério de seleção por julgamento (MARSHALL, 1996), foram eleitos para análise apenas artigos escritos pelos criadores do modelo de internacionalização de Uppsala, Johanson e Vahlne, e um artigo escrito por Johanson em parceria com outros autores.

Foi também realizada uma breve revisão de literatura pertinente a Nova Economia Institucional para elencar os principais tópicos referentes ao que são as instituições e seus possíveis impactos sobre as empresas que se internacionalizam.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O modelo de internacionalização de Uppsala foi concebido em 1977, treze anos antes da publicação do artigo de North referente ao papel das instituições sobre o desempenho das atividades empresariais. Entretanto, no modelo de Uppsala já era possível identificar o importante papel desempenhado pelas instituições nacionais no processo de internacionalização de empresas.

Apesar de não objetivar a análise das instituições ou de seu impacto sobre o processo de internacionalização de empresas, o trabalho inaugural de Johanson e Vahlne (1977) traz nitidamente a idéia de que aspectos institucionais particulares de cada país poderiam constituir uma barreira à internacionalização das empresas, que prefeririam se instalar gradualmente em mercados que enxergassem como mais semelhantes a seus mercados domésticos.

Talvez o cenário de um mundo em re-estruturação após o final da Guerra Fria contribuisse para que diferenças culturais, políticas e econômicas entre os países dificultassem a inserção de empresas em mercados estrangeiros.

O advento de processos de liberalização econômica, nos anos 1990, contribuiu para derrubar algumas barreiras econômicas que representavam um impedimento ao processo de internacionalização de empresas. Entretanto, as barreiras políticas e econômicas permaneceram como fortes influenciadoras desse processo. Nesse cenário, Douglass North (1993) conseguiu sistematizar o estudo das instituições aplicadas à Economia e às atividades empresariais.

Evidentemente, a internacionalização de empresas através de sua inserção em *networks* facilitou o acesso dessas empresas a informações privilegiadas sobre novos mercados estrangeiros e, principalmente, facilitou sua compreensão das instituições nacionais de outros países. Sem esse conhecimento fundamental, as empresas estariam fadadas ao fracasso (JOHANSON e VAHLNE, 1997). Apesar da preocupação principal das empresas ter se tornado a criação e manutenção de relacionamentos estratégicos, o conhecimento das instituições nacionais foi mantido, ainda que com pouca relevância, no modelo de internacionalização de Uppsala revisitado em 2009 por Johanson e Vahlne.

Aos fenômenos da globalização e da formação de blocos regionais de comércio foi atribuída uma relativa homogeneização ou padronização das características institucionais dos países. Muito embora seja possível concordar com a assertiva de uma relativa homogeneização e padronização de características nacionais, é preciso alertar para o fato de que no cenário mundial atual as diferenças nacionais (sobre instituições políticas, econômicas e principalmente culturais) ainda importam (GHEMAWAT, 2008) e impactam diretamente na definição da estratégia internacional das empresas. Ignorar as instituições nacionais e o que elas representam para a internacionalização de empresas é incorrer em um erro grave para o pesquisador e talvez fatal para as empresas.

Assim, considera-se que este ensaio teórico, apesar de limitado à análise de alguns poucos artigos sobre o modelo de internacionalização de Uppsala, possa servir de incentivo a pesquisas mais aprofundadas, inclusive de caráter empírico, que verifiquem o impacto prático

das instituições nacionais sobre as atividades empresariais. Será possível, portanto, verificar na prática se o impacto das instituições nacionais está realmente minimizado, conforme a proposta de Johanson e Vahlne (2009), ou ainda é significativo para a expansão internacional de empresas.

REFERÊNCIAS

ANDERSSON, U.; FORSGREN, M.; HOLM, U. The strategic impact of external *networks*: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation. **Strategic Management Journal**, v. 23, p. 979-996, 2002.

BAZUCHI, Karina. **Influência do ambiente institucional nas iniciativas das subsidiárias: evidências das multinacionais brasileiras**. 2012. 95 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo. 2012.

BERRY, H.; GUILLÉN, M. F.; ZHOU, N. An institutional approach to cross-national distance. **Journal of International Business Studies**, v. 41, p. 1460-1480, 2010. Disponível em: < <http://www.palgrave-journals.com/jibs/journal/v41/n9/full/jibs201028a.html>>. Acesso em: 07 jun. 2012.

BLASCO, M.; ZØLNER, M. Corporate social responsibility in Mexico and France: exploring the role of normative institutions. **Business Society**, v. 49, n. 2, p. 216-251, jun. 2010.

BUCKLEY, P. J.; CASSON, M. **The future of the multinational enterprise**. Londres: Macmillan, 1976.

CAMPBELL, J. T.; EDEN, L.; MILLER, S. R. Multinationals and corporate social responsibility in host countries: does distance matter? **Journal of International Business Studies**, v. 43, p. 84-106, 2012.

DUNNING, J. Toward an eclectic theory of international production: some empirical tests. **Journal of International Business Studies**, v. 11, n. 1, p. 9-31, 1980. Disponível em: <<http://www.palgrave-journals.com/jibs/journal/v11/n1/pdf/8490593a.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2012.

ERIKSSON, K.; JOHANSON, J.; MAJKGÅRD, A.; SHARMA, D. D. Experiential knowledge and cost in the internationalization process. **Journal of International Business Studies**, v. 28, n. 2, p. 337-360, 1997.

GHEMAWAT, P. **Redefinindo estratégia global: cruzando fronteiras em um mundo de diferenças que ainda importam**. Tradução Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Bookman, 2008.

HYMER, S. H. **The international operations of national firms: a study of direct foreign investment.** 1960. Tese (Doutorado) – MIT. (Publicada em Cambridge, MA, pela The MIT Press, 1976).

JOHANSON, J.; VAHLNE, J-E. The internationalization process of the firm - a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J-E. Business relationship learning and commitment in the internationalization process. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 1, p. 83-101, 2003.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J-E. The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. **Journal of International Business Studies**, v. 40, p. 1411-1431, 2009.

LEE, M-D. P. Configuration of external influences: the combined effects of institutions and stakeholders on corporate social responsibility strategies. **Journal of Business Ethics**, v. 102, Issue 2, p. 281-298, 2011.

MARIOTTO, F. L. **Estratégia internacional da empresa.** 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning Ltda., 2007. v. 1. 131 p.

MARSHALL, M. N. Sampling for qualitative research. **Family Practice**, v. 13, n. 6, p. 522-525, 1996.

NORTH, D. C. **The new institutional economics and development.** 1993. Disponível em: < <http://129.3.20.41/eps/eh/papers/9309/9309002.pdf> >. Acesso em: 16 jun. 2012.

NORTH, D. C. (1990). **Institutions, institutional change, and economic performance.** New York: Cambridge University Press, 2009.

SEPÚLVEDA, M. P. V. **Estratégia de entrada de multinacionais brasileiras em países estrangeiros.** 2011. 70 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo. 2011.

VERNON, R. International investment and international trade in the product cycle. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 80, n. 2, p. 190-207, mai. 1966.

WILLIAMSON, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**, v. 36, n. 2, p. 269-296, jun. 1991.